

भारत में खुदरा व्यापार क्षेत्र में मानव संसाधन प्रबंधन (एक अध्ययन)

Dr. Swati Singh

Department of Commerce, Govt. Unchehra College, Satna, Madhya Pradesh, India

सारांश

Human Resources People किसी भी कम्पनी की रीढ़ की हड्डी के समान होते हैं और किसी भी रिटेल बिजनेस की सफलता बहुत कुछ Human Resource की रणनीति पर निर्भर करती है कि लोगों को कैसे मैनेज किया जाये अर्थात् लोगो की क्या क्या Functions होंगे तथा उनकी Libilities क्या क्या होगी। चूंकि रिटेलिंग सेक्टर में विक्रेताओं के बीच प्रतिस्पर्धा और कठिनाईयां दिन पर दिन बढ़ रही है। इनका सामना करने के लिये अच्छी Human Resource Strategies की आवश्यकता महसूस की जानी लगी है।

रिटेलिंग भारतीय अर्थव्यवस्था में पुरजोर महत्व के साथ भारत के बाजारों में इसके महत्व को प्रदर्शित करता है। रिटेलिंग सेक्टर में डलवपमेंट के कारण भारतीय कम्पनियों को इस सेक्टर रिटेलिंग में प्रवेश करने के लिये एक अच्छा प्लेटफार्म मिलता है। लेकिन बड़ी global companies के रिटेल सेक्टर में आने के कारण उन्हें भारी चुनौतियों का सामना करना पड़ेगा। इस चुनौती का सामना करने के लिये रिटेल ने effective manpower की जरूरत महसूस होने लगी है। Human Resources Practices (तकनीकी) और Employee Satisfaction (कर्मचारी संतुष्टि) खुदरा विक्रेताओं के लिये प्राथमिक चिंता का विषय बन गया है यह अध्ययन हमें HR Practices/policies और उसके प्रभाव को समझने में मदद करेगा इस अध्ययन के माध्यम से यह भी बताने की कोशिश की गई है कि HR Department को किस तरह की समस्याओं और चैलेंजिंग का सामना करना पड़ता है कि किस प्रकार अपने इम्पलाई को रिक्यूट करें, ट्रेड करें तथा उन्हें संस्था में बनाये रखें।

मूल शब्द: ASSOCHAM - associated chamber of commerce and industry of India, FICCI - federation of Indian chamber of commerce industry, GRIDI - gloral retail development, HRM - human resource management special tellers, GDP

रिटेलिंग विश्वभर में व्यापार का एक महत्वपूर्ण तत्व है। रिटेलिंग में वे सारी गतिविधियां शामिल हैं जो कन्ज्यूमर को स्वयं के उपभोग के लिये माल खरीदने के लिये प्रेरित करती है। रिटेलिंग फाइनल स्टेप है वस्तुओं को कस्टमर तक पहुंचाने के लिये। इसमें वस्तुओं और सेवाओं का विक्रय यिकाजाता है। इस तरह से हम कह सकते हैं कि "रिटेलिंग वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा एक निश्चित स्थान से जैसे कि डिपार्टमेंटल स्टोर, कियोसक से छोटे या फुटकर रूप से केता को सीधी उपभोग के लिये बेचा जाता है"

भारत में आर्गेनाइज्ड रिटेलिंग में अचानक और अप्रत्याशित वृद्धि एच. आर. एम. के लिये एक चुनौती बन गई है। भारतीय परिदृश्य में यह आवश्यक हो गया है कि हम रिटेलिंग में उभरती हुई चुनौतियों और आवश्यकताओं का सामना करने के लिये एच.आर. एम. की उपयोगिता को समझे।

अध्ययन के उद्देश्य (Object of study)

इस अध्ययन का प्रमुख उद्देश्य Human Resource Management द्वारा रिटेलिंग सेक्टर में अपनायी जाने वाली पद्धतियों व पालिसीज का अध्ययन करना है। इस अध्ययन के द्वारा खुदरा व्यापार में प्रचलित विभिन्न पद्धतियों व कर्मचारी संतोष व व्यवहार का अध्ययन भी शामिल है। इसके अलावा इसके द्वारा रिटेल आउटलेट में एच.आर. के मैनेजर के सामने एच. आर. प्रैक्टिस (पद्धतियों) के कियावयन में आने वाली समस्याओं व चुनौतियों का भी अध्ययन किया गया है। इस अध्ययन में निम्नांकित उद्देश्यों का विश्लेषण किया गया है।

- खुदरा बिक्री की अवधारणा (Concept)
- HRM की संभावनायें (Scope) Retailing sector
- Retailing में HRM की चुनौतियां
- Retailing में HRM की उपयोगिता

अनुसंधान की क्रियाविधि (Research Methodology)

इस अध्ययन में खुदरा बिक्री के आर्गेनाइज्ड और अन आर्गेनाइज्ड क्षेत्रों को शामिल किया गया है। साथ ही इस अध्ययन में रिटेल सेक्टर में एच. आर. एम. के वर्तमान व भविष्य के परिपेक्षों को शामिल किया है।

डाटा संग्रहण (Data Collection)

प्राथमिक डाटा: जानकारी के लिये कर्मचारियों व खुदा विक्रेताओं को इकट्ठा करके सम्पर्क किया गया है।

द्वितीयक डाटा: यह विभिन्न किताबों, पत्रिकाओं, मासिक पत्रिकाओं के माध्यम से एकत्रित किया गया है जो कि पत्रिकाओं की सूचना का विस्तृत विश्लेषण करके लिखा गया है तथा इन्टरनेट के माध्यम से भी जरूरी सूचनायें उपलब्ध की गई है।

हमें क्यों एक प्रोफेशनल मानव संसाधन प्रबंधन की आवश्यकता खुदरा व्यापार में महसूस की गई ?

(Why do we need Professional Human Resource Management in Retailing)?

यह अध्ययन डोमिनेट डिस्कशन है एक रिटेल मैनेजमेंट कम्पनी का जो कि वैश्वीकरण, प्रक्रिया मैनेजमेंट और वेल्थ बेस्ड मैनेजमेंट पर निर्भर है। H.R. People किसी कम्पनी की एसेट्स की के समान होते हैं। रिटेल का मतलब कस्टमर को कार्य व सेवायें प्रत्यक्ष यप से पर्सनल वे द्वारा देना है। यह राष्ट्रीय और अन्तर्राष्ट्रीय संदर्भ में सर्वमान्य हो गया है कि किसी भी व्यापार की सफलता और उसकी स्थिरता के बनाये रखने के लिये एच. आर. एम. उपयोगी साबित हुआ है।

रिटेलिंग एक मेजर लेबर इन्टेसिव विभाग है इसिलिये इन कम्पनियों को अपने प्रभावों को बनाये रखने के लिये चुनौतियों का सामना करते हुये रि-आर्गेनाइज्ड करने व स्ट्रक्चर्स को ज्यादा प्रभावी बनाने की जरूरत है। भविष्य में विश्व भर में

इफेक्टिव रिटेलिंग के लिये बदलाव और चुनौतियों को अपनाते हुये उनका सामना करने की जरूरत पड़ेगी। इसलिये हमें एक Professional Human Resources Management की आवश्यकता रिटेलिंग सेक्टर में पड़ती है।

भारत में रिटेलिंग (Retailing in India)

भारत में आज भी अपने आप में यूनिट रिटेलिंग कन्सेप्ट मौजूद है जैसे कि वीकली हाट, वीकली बाजार, मेला, त्यौहार। इस तरह के बाजार भारत के कई क्षेत्रों में मौजूद है। जिसे हम अन-आर्गेनाइज्ड रिटेलिंग सेक्टर कह सकते हैं। भारत में आर्गेनाइज्ड रिटेलिंग सेक्टर व अन-आर्गेनाइज्ड सेक्टर दोनो ही देखे जा सकते हैं।

1. Organized retailing sector
2. Un organized retailing sector

Organized Retailing Sector के रूप में मुंबई का Akabarally, चेन्नई का Spence's and Nilgiri, अलाहाबाद का Big Bazar, Shoppers Stop आदि है। जिनके पास अपने इन स्टोर्स में सही बुनियादी सुविधायें और उचित मानव संसाधन प्रबंध मौजूद है। भारत में खुदरा व्यापार बिक्री का रुझान तीव्र गति से बढ़ रहा है, जिसे हम तीव्र गति से बढ़ रहे मिडिल क्लास कन्ज्यूमर और उनके द्वारा प्रति व्यक्ति खर्च में वृद्धि के माध्यम से देख सकते हैं। आर्गेनाइज्ड रिटेल सेक्टर भारत के रिटेलिंग का केवल 3 प्रतिशत भाग ही है। आर्गेनाइज्ड रिटेल लगातार नये विधियों और फार्मेट से लगातार जनता को आकर्षित करने की कोशिश कर रहे हैं। Chain Store, departmental store, Speciality stores, Super Market, hyper market, shopping malls, shopping plaza, discount store, factory outlets, second outlets, kiosk ये सब retail formats हैं, जहां उपभोक्ता को अच्छी क्वालिटी की वस्तुयें सही कीमत पर मिलती हैं। रिटेलर्स अब नये कियेक्टिव और इन्वेक्टिव रिटेल आउटलेट्स ला रहे हैं जो उपभोक्ताओं की जरूरत के हिसाब से बनाये गये हैं।

अनआर्गेनाइज्ड से तात्पर्य सस्ती लागत वाली रिटेलिंग से है जैसे छोटे किराना स्टोर्स, जनरल स्टोर्स, पान बीडी शाप, हैण्डकाटर्स, पेवमेंट वेंडर आदि।

रिटेलिंग में मानव संसाधन प्रबंधन (HRM in Retailing)

भारत में रोजगार में कुशल श्रम शक्ति (Skilled man power) की कमी है। रिटेलिंग इन्डस्ट्री ने रोजगार के बहुत अवसर उपलब्ध करा रहे हैं।

स्किल्ड मैन पावर की आवश्यकता सभी कार्यात्मक क्षेत्रों में महसूस की जा रही है। इन्डस्ट्री ऐसे Human Resources की तलाश में है जो ग्राहकों को रिटेल आउटलेट के बाहर तक खींच के लाने और उन्हें ज्यादा से ज्यादा खरीद करने के लिये परोक्ष रूप से प्रेरित करती है और इसकी भी आवश्यकता है कि जो उत्पादों के प्रापर कैटेगरी वाइस प्रदर्शन और लेआउट द्वारा ग्राहकों को आकर्षित करने के लिये प्रभावी हो। रिसर्च पर्सन को यह भी जानने की जरूरत है कि कन्ज्यूमर आउटलेट में क्या ढूँढ रहा है या यह आउटलेट के बाहर जाना चाह रहा है। जागृह ग्राहक (Awakening Customer) के लिये भी स्किल्ड मैनपावर की आवश्यकता पड़ती है। इन्डस्ट्री भी एच.आर. को मैन पावर के रूप में देख रहा है। निकट भविष्य में उद्योग व एच. आई. आर. निश्चित रूप से एक हो जायेंगे। नौकरी स्पेसिफिकेशन से संबंधित इशू जैसे Job Classification, Job design आवश्यकता और चयन से संबंधित मुद्दे जैसे प्रशिक्षण और विकास भी महत्वपूर्ण होते जा रहे हैं।

मानव संसाधन विकास प्रबंधन का रिटेलिंग में स्कोप

(Scope of HRM in Retailing)

आज 21 मिलियन लोग रिटेलिंग सेक्टर में कार्यरत है जो कुल राष्ट्रीय कार्यबल के 7 प्रतिशत है। हालांकि कर्मचारी कार्य बल को एच. आर. एम. के माध्यम से उचित प्रशिक्षण, प्रेरण व मार्गदर्शन की आवश्यकता होती है। एच. आर. एम. की नीतियां किसी भी आर्गेनाइजेशन की क्षमता को बढ़ाने का कार्य करती हैं। रिटेल इन्टरप्राइजेज अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिये संगठन संरचना, कार्य नीतियां और संसाधनों का उचित आवंटन करता है। आज के प्रतिस्पर्धी युग में खुदरा संगठनों को एक कुशल कार्यबल की आवश्यकता है। यहां पर कुछ कदम दिये हैं जो कि रिटेलिंग में एच.आर.एम. की केन्द्र के रूप में कार्य कर रहे हैं।

- चैनल सदस्यों और ग्राहकों के बीच विशिष्ट कार्यों को आउट लाइन करें। (रेखांकित)
- जौकरियों का वर्गीकरण
- अंत में संगठन चार्ज में स्थित को एकीकृत करना। रिटेल इन्टरप्राइजेज के अन्तर्गत मूल्य निर्धारण, Shipping Merchandise, logistics अनुसंधान, मार्केटिंग, ग्राहक सम्पर्क, बिक्री सेवाओं का पालन आदि किये जाते हैं। इस प्रकार रिटेलर यह डिटरमाइन करता है कि जो टास्क को परफार्म करते हैं वे Sales person, cashier, merchandisers, displays person, store manager और Marketing executive होंगे।

रिटेलर सेक्टर में एच.आर.एम. व्यवहार में कुछ अंतर पाया जाता है जैसे कार्य की लम्बी अवधि, अनुभवहीन श्रमिकों की भीड़, ग्राहकों की मांग में बदलाव और स्टोर की लोकेशन आदि। एक अच्छे पर्यावरण और सजावट वाली सेवायें ग्राहक के मन में/उपर अच्छा प्रभाव छोड़ती हैं। इसलिये सेवाओं की गुणवत्ता और कैसे इन सेवाओं को ग्राहकों के सामने प्रस्तुत किया जाये, यह भी ध्यान देने योग्य है या महत्वपूर्ण है।)

रिटेलिंग वक्तव्य में चुनौतियां

(HR Challenges in Retailing)

"The challenge of HR management today is to recognise talent and nature the same carefully and achieve significant productivity gain over period of time"

आज एच. आर. डिपार्टमेंट के सामने जो मुख्य चुनौतियां हैं वह निम्नांकित वर्णित है जो इण्डियन रिटेल इन्डस्ट्री फेस कर रही है:

तनावपूर्ण कार्य (Stressful Working)

ASSOCHAM द्वारा जारी किये एक सर्वेक्षण रिपोर्ट के द्वारा यह प्रदर्शित किया गया कि रिटेल सेक्टर में तनाव व मानसिक थकान ज्यादा पाया गया। क्योंकि रिटेलिंग में काम करने के पैटर्न में कार्य के लम्बे घण्टे और बिना किसी भी मोटिवेशन के कार्य करना पड़ता है। इसके अलावा अस्थायी नौकरी, कम तनखा व अनिश्चित घण्टे, काम को और तनावपूर्ण बना देते हैं।

प्रतिभा की कमी (Lack of Talent)

भारत में खुदरा बिक्री के क्षेत्र में प्रतिभा की कमी का सामना करना पड़ रहा है क्योंकि न तो आवश्यक प्रतिभा बड़े पैमाने पर उपलब्ध है और न ही इन्हें प्रशिक्षण के लिये कोई भी बुनियादी सुविधा उपलब्ध है।

अकुशल श्रमिक (Unskilled Manpower)

Retailing Organization में अकुशल मानव श्रमिक भरे हुये हैं अर्थात् अकुशल मानव की एक पुल के समान श्रंखला बन गई

हैं। हालांकि रिटेलिंग में कुशल खुदरा पेशेवरों की भारी कमी है इसके बावजूद भी यह खुदरा व्यावसायिक अध्ययन व प्रशिक्षण की कोई खास व्यवस्था नहीं है। कुछ ही पैसे संस्थान है जो प्रशिक्षण कार्य में लगे हैं। ज्यादातर व्यापारी अपने घर से ही प्रशिक्षण प्राप्त कर इस व्यवसाय में आते हैं।

औपचारिक रिटेलिंग शिक्षा का अभाव (Lack of formal Retailing Education)

आज भी भारत में फार्मल रिटेलिंग शिक्षा का अभाव पाया जाता है। GRDI के एक रिपोर्ट के अनुसार भारत में सप्लाइ Chain

- Management] Vendor Development (विक्रेता विकास) व Customer relation management जैसे क्षेत्रों में पर्याप्त संभाव्य की कमी है जिसकी पूर्ति के लिये प्रशिक्षण व्यक्तियों की आवश्यकता है जो रोजमर्रा के आपरेशन से लेकर, ग्राहक अपेक्षाओं को पूर्ण कर सके। हमारे यहां औपचारिक रूप से व्यावसायिक संस्थानों की कमी है जो छात्रों को रिटेलिंग के आवश्यकतानुसार प्रशिक्षित कर सके।

करियर ग्रोथ (Career growth)

रिटेलिंग में एच. आर. एम. की यह भी बड़ी चुनौत है कि इस क्षेत्र में उन्नति के कम अवसर होते हैं। उच्च पद की प्राप्ति बहुत मुश्किल से या नहीं हो पाती है। यहां पर अप्रशिक्षित व अनुभवहीन कर्मचारियों की संख्या ज्यादा है और नौकरी के स्थायित्व के कारण भविष्य में प्रमोशन की संभावनायें कम होती हैं। ज्यादातर सेल्समैन की ही जाब आफर होती है।

MNC's का खतरा (Threat of MNC's)

आज के प्रतिस्पर्धी युग में ग्राहकों का ध्यान बड़ी-बड़ी डछबे पर पड़ रहा है जो ग्राहकों को अपनी ओर लुभाने के लिये पुरजोर प्रयास कर रहे हैं। ऐसे में रिटेलिंग सेक्टर में ग्राहकों को बनाये रखना एक बड़ी चुनौती साबित हो रहा है।

जटिल H R पर्यावरण (Complex HR Environment)

भारत में HR Environment की स्थिति बहुत ही Complicated है। क्योंकि यहां पर अनुभव और ट्रेन्ड कर्मचारियों की कमी है तथा नौकरियों के सोर्स की कमी है तथा HR Planing, compensation measurement (वेतन निर्धारण) तथा वर्किंग कन्डीशन पर कम ध्यान दिया जाता है।

जैसे किसी त्यौहार पर भी एक Employee को सामाजिक दायित्वों के बावजूद अपने आर्गेनाइज में डियूटी करनी पड़ती है।

उच्च कर्मचारी कारोबार (High Employees Touover)

रिटेलिंग में चूंकि नौकरी की अस्थायित्व बना रहता है। जिसके कारण संगठन में हर बार नये लोगो को प्रशिक्षण देना, बढ़ाना और नये व पुराने कर्मचारियों में तालमेल बिठाना एक कठिन कार्य होता है। हर बार के लिये यह एक चुनौतीपूर्ण कार्य होता है।

विविधता (Diversity)

अलग अलग पृष्ठभूमि के क्षेत्रों से आये लोगो के स्टाफ के बीच कार्डिनेशन, टीम वर्क व सहयोग की भावना को बढ़ावा देना व उनके एक टीम के रूप में कार्य लेना एक कठिन व चुनौतीपूर्ण कार्य है।

गलत धारणायें (Misconceptions)

एक रिटेलर को एक प्रतिबद्ध व प्रेरित कर्मचारी के निर्माण में निम्न कठिनाईयों और लागत धारणाओं का सामना करना पड़ता है व उन्हें दूर करना पड़ता है:-

- कार्य की लम्बी समयवधि

- कम वेतन
 - उन्नति संभावना नहीं (nogrowth opportunities)
- इन धारणाओं से पार पाना एक कठिन कार्य है।

मौसमी गांग (Seasonal Demand)

त्यौहारों के समय पर अधिक स्टाफ की जरूरत पड़ती है जिसके कारण अस्थाई स्टाफ को नियुक्त करना पड़ता है। जो कि अकुशल व अप्रशिक्षित होते

हैं और ये एक अच्छी ग्राहक सेवा भी नहीं प्रदान कर सकते हैं व इनके कारण नियमित स्टाफ भी सुस्त व विमुख हो जाता है।

HRM Works as a Useful Tool in Retailing HRM (खुदरा व्यवसाय में एक उपयोगी टूल (Tools) की भांति कार्य करता है) आज रिटेलिंग सेक्टर में हतवन्जी बहुत तेजी से हो रही है।

किसी भी खुदरा व्यापार को अपनी क्षमता जैसे कि -

Increase customer service, development of new product service for market, training & education बनाये खना आवश्यक है।

जब कोई नया व्यक्ति किसी कम्पनी को ज्वाइन करता है तो एच.

आई. आर. मेनेजर उनके लिये Introduction progress conduct करता है इस प्रोग्रेस का कार्य उस व्यक्ति को कम्पनी के कार्यों, कार्यक्रमों, नियम, नीतियों से परिचित कराना होता है। इसी प्रकार रिटेल में इस तरह के प्रोग्राम आवश्यक है जिससे सेल्स स्टाफ को प्रशिक्षण दिया जाये।

कम्पनियों का अस्तित्व एच. आर. एकटीविटीज पर निर्भर करता है।

- सही जगह पर सही व्यक्ति की नियुक्ति।
- उद्यमों में नये कर्मचारियों को प्रशिक्षण।
- उद्यमों में नये कर्मचारी रखना (Enterprises)
- प्रत्येक व्यक्ति के कार्य के प्रदर्शन में सुधार करना।
- रचनात्मक सहयोग प्रदान करना और Smooth Working relationship को विकसित करना।
- कम्पनी की नीतियों व प्रक्रियाओं की व्याख्या।
- श्रम लागत पर नियंत्रण करना।
- प्रत्येक व्यक्ति की क्षमता का विकास करना।
- विभाग के मनोबल को बनाना और उन्हें बनाये रखना।
- कर्मचारियों, स्वास्थ्य और शारीरिक हालत की रक्षा करना।

सुझाव (Finding/Suggestion)

HR Practices किसी भी बिजनेस के लिये बहुत ही जरूरी घटक है। इस स्टडी से हमने यह पाया कि शुरुआती भरती से लेकर ओरियेन्टेशन पीरियड तक जो एच. आर. की पद्धतियां हैं उन्हें लागू करने में बहुत सी गलतियां होती हैं जिस प्रकार से एक ही आर्गेनाइजेशन में किसी नये व्यक्ति जिस ओरियेन्टेशन प्रोग्राम से ले जाते हैं वह हर बार अलग होता है, कोई फिक्स्ड मेथड नहीं है।

इस स्टडी से यह भी पता चलता है कि किसी इम्पलाई की संतुष्टि सिर्फ किसी मौद्रिक (Salary Plan) Plane से नहीं वरन वहां के वातावरण व आपसी संबंधी से भी प्रभावित होती है। इम्पलाई की सुविधा आर्गेनाइज्ड रिटेल आउटलेट की सुविधायें, अनआर्गेनाइज्ड रिटेल आउटलेट इम्पलाई की तुलना में ज्यादा नहीं होती है। एच.आर. निम्नलिखित समस्याओं को भी फोर्स कर रहा है।

- High Attritration rate
- Absentism and
- नई तकनीकों को लागू करना।

अंततः इस अध्ययन से हमें यह पता चला कि HRM Practices अभी भी Development की शुरुआती दौर पर है। Employee's सुविधायें कार्यक्षमता मूलयांकन हमेशा कर्मचारियों को अच्छे काम

या सर्वोत्तम कार्य के लिये प्रेरित करती है। इसके लिये रिटेल आउटलेट्स को उचित एच. आर. नीतियां और प्रापर तरीके से उनको लागू करके कार्यकुशल व संतुष्ट कर्मचारी प्राप्त कर सकते हैं, जो उन्हें संस्था के विकास में सहायक होंगे। सरकार को भी अपनी कुछ लेबर नीतियां बदलनी चाहिये और कार्य के घण्टों में लोचकता लानी चाहिये व कानन के द्वारा उचित वातावरण बनायें।

निष्कर्ष

"A human being himself determines what he contributes] if the is motivated] he will work for an organization more efficient and effectively".

इस प्रकार से हम कह सकते हैं कि जो एचआर की चुनौतियों का सामना करने में सक्षम होगी वह निश्चित तौर पर सफलता प्राप्त करेगी। हर रिटेल आर्गेनाजेशन के पास एक एच.आर. मैनुअल अवश्य होना चाहिये जिसमें सब कुछ स्पष्ट होना चाहिये जैसे कि appraisal system, traingn programmes और Practicies किसी भी प्रभावशाली HR Practices में अभिनव (innovative) दृष्टिकोण को रखना चाहिये जो हमें आगे बढ़ने व व्यवहारिक बने रहने में मदद करेगी। आखिरी में हम कह सकते हैं कि रिटेलिंग बिना एच. आर. एम. के संभव नहीं है। एच. आर. एम. मदद करता है रिटेलिंग को अपनी क्षमता साबित करने में अपनी लाभप्रदता, लाभ बढ़ाने में, अच्छी सुविधायें प्रदान करने में, आर्थिक उन्नति करने में, कर्मचारियों का कार्यबल बढ़ाने में और एक सफल व्यवसाय की स्थापना करने में।

References

- 1 Bhesaniya Dr Kishor v, A'R Sakhida, CC Grediwalla CC. Grediwalla "Human Resource Management New Dimantions." Interational Journal of scientific Research, 1(1)
- 2 Yao Jiangang. "Emotional Managerment in Modern Human Resource Management" Interational Journal of Reasearch Publication and Revies , (12)
- 3 Kenneth Dr Kalyani, R Aruna Jayamani. "Curser bends in Human Resource Mangement" Interational Journal of Reasearch Publication and Revies , (2)
- 4 Human Resource management sandhir sharma, Maxford Books
- 5 Retail Management, suja R. nai HPH - New Delhi
- 6 www.crisil.com
- 7 www.gogle.com
- 8 www.ibetoin/industry/Retail.aspx
- 9 www.ficci.com
- 10 [http:// retail, fanchiscindia.com/articles /store](http://retail.fanchiscindia.com/articles/store) Operations Staffing
- 11 Human resources's management mirza 5 Saiyadain tata mc hill publi-cation Company ltd. New Delhi, 1996.